

А. М. Шаммазов, Р. Н. Бахтизин, Л. Н. Родионова
Уфимский государственный нефтяной технический университет

ПРИКАЗАНО ВЫЖИТЬ, ИЛИ СПОСОБЫ АДАПТАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА К РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Мы знаем звук хлопка двух ладоней,
А как звучит одной ладони хлопок?

Хакуин Осе

Из тысячи семисот с лишним дзенских коанов «Одна рука» Хакуина – среди самых знаменитых! Он включен даже в число трех основных упреждений-загадок для дзен-буддистов, проходящих основы религиозного обучения. Необходимо пояснить, что согласно учению дзен-буддизма постичь истину можно лишь интуитивно и что система загадок-коанов была специально выработана дзенскими проповедниками с целью пробуждения в учениках интуиции подобного рода. Коан Хакуина нацелен на то, чтобы убедить ученика в непостижимости мира, в том, что видимое, слышимое, осязаемое человеком столь же эфемерно, как и звук хлопка одной ладони.

К слову сказать, вся наша система образования сейчас напоминает «хлопок одной ладони» – с ее попытками получения помощи и от властных структур, и от коммерческих, титаническими усилиями вузов выжить, не потеряв при этом основное богатство – кадры.

Любая трансформация вуза требует согласования с правительством. На научно-практической конференции «Формирование университетских комплексов: проблемы и пути их решения» в Саратове, было подчеркнуто, что начальным этапом интеграции образовательных структур может быть их объединение в ассоциацию. При этом образовательные учреждения остаются юридически самостоятельными, но получают возможность совместными усилиями решать целый ряд своих проблем.

Анализ практических аспектов создания университетских комплексов показал, что их в России можно условно разделить на два класса. Первый – когда под эгидой университета интегрируются все уровни образовательных учреждений, начиная со школы. Этот класс университетских комплексов в свою очередь подразде-

ляется на муниципальные, региональные и межрегиональные образовательные округа в зависимости от масштабов и сферы их деятельности. Они могут быть универсальными, созданными на базе крупных университетов, и специализированными: например, медико-биологического профиля.

Так, в Уфимском государственном нефтяном техническом университете (УГНТУ) формируется такой центр, объединяющий создаваемый в настоящее время лицей, подготовительные курсы, собственно университет и центр повышения квалификации (включающий послевузовское и второе высшее образование). Однако подобного рода интеграция позволяет лишь повысить качество образования, но не позволяет масштабно решать ни текущие, ни стратегические задачи.

Второй класс – это университетские комплексы, которые по масштабу своей деятельности шире. Они объединяют не только университетские, но и научные, конструкторские, технологические, производственные и иные структуры, что позволяет такому университетскому комплексу не только более активно и всесторонне влиять на развитие региона и отраслей, но и решать собственные проблемы.

Такой комплекс требует серьезной подготовки в форме создания «островков» интеграции. В УГНТУ в настоящее время созданы и функционируют совместные отраслевые научно-исследовательские лаборатории:

– «Информационные технологии в добыче, транспорте и переработке нефти» с Институтом проблем транспорта энергоресурсов (ИПТЭР) и Уфимским филиалом ООО «ЮганскНИПИнефть»;

– «Финансы и менеджмент в отраслях ТЭК» с Институтом нефтехимпереработки Академии наук Республики Башкортостан.

Дальнейшее развитие таких комплексов требует, помимо инновационного блока (в виде технопарка, инновационного центра и пр.), центров сертификации, лицензирования, маркетинга и рекламы, издательского центра, защиты интеллектуальной собственности и других структур, обеспечивающих коммерциализацию результатов научных исследований, образовательных услуг и технологического трансфера.

В научно-технической литературе по данному вопросу рассматривается много вариантов формирования структуры, каждому из которых свойственны свои противоречия, способные разрушить единство вуза.

В. Владимировым были рассмотрены основные из них (см.: [2], [3]). В монографии «Экономика высшей школы», выпущенной к 50-летию УГНТУ [4], авторами эти формы были дополнены и обоснованы.

Первая форма – учебно-научно-производственный комплекс, включающий в себя собственно вуз, а также учреждения и организации при нем, имеющие статус юридического лица.

Конкретные формы и содержание организационно-правовых отношений внутри комплекса определяются уставами вуза и входящих в комплекс учреждений и организаций – юридических лиц. Устойчивость комплекса гарантируется договорами юридических лиц – его участников. Очевидно, что такая система неустойчива, поскольку различные экономические интересы и целевые функции (миссии) участников в условиях правового нигилизма неизбежно порождают неразрешимые противоречия, осложняющие управление (см.: [2]).

Вторая форма – собственно государственный вуз как одно юридическое лицо, не содержащее в своем составе каких-либо филиалов, отделений или иных структурных подразделений с правами юридического лица, то есть, унитарное учреждение. Какие-либо права по управлению вузом и его собственностью ректор никому из других руководителей вуза и его структурных подразделений не передает, и все договорные отношения на рынке товаров, работ и услуг осуществляются от его имени. Структура управления внутри вуза строится по линейному принципу административной иерархии. Система устойчива, но малоэффективна, поскольку отсутствие каких-либо автономных прав у руководителей структурных подразделений лишает их инициативы, а работу сотрудников – мотивации (см. об этом: [1]–[3]).

Третья форма – государственный вуз как единое юридическое лицо, но содержащее в своем со-

ставе все возможные варианты обособления структурных подразделений: отделения, хозрасчетные научно-исследовательские лаборатории (ХНИЛы) и пр. Филиалы создаются учредителем, являются обособленными подразделениями юридического лица – вуза, наделенными имуществом, необходимым для осуществления функций вуза, имеют самостоятельный баланс и расчетный счет в банке; их руководитель назначается ректором и действует на основании его доверенности. ХНИЛы, созданные в 1992–1993 гг. в УГНТУ, также имеют близкий к филиалам правовой режим: они наделяются частично полномочиями юридического лица в порядке, предусмотренном уставом вуза. Статус и функции структурного подразделения определяются положением, также утвержденным в порядке, предусмотренном уставом вуза. Однако эта форма может функционировать лишь при взаимоувязывании интересов подразделения и собственно вуза. Совокупность признаков, правомочий свойств юридического лица, каким его определяет закон, является необходимой и достаточной, и искусственный отрыв одного или нескольких правомочий юридического лица и передача их части (передача структурному подразделению правомочий вуза) нарушает единство и целостность системы, что может создать и реально создает конфликтные ситуации.

Реализация на практике права вуза наделять свои структурные подразделения частью прав юридического лица сводится лишь к отдельному балансу и субсчету такого подразделения в банке, при этом нарушается баланс прав и ответственности, поскольку право распоряжаться денежными средствами на счете в банке получает руководитель подразделения, а вся ответственность за последствия хозяйственной деятельности подразделения остается за вузом. Кроме того, ослабляется оперативный контроль работы подразделения (см.: [2], [3]).

Четвертый уровень – вуз как акционерное общество. Если государство недостаточно финансирует принадлежащие ему вузы, то в случае приватизации высшей школы образовательным учреждениям надеяться можно только на основных учредителей. И тогда все проблемы тяжелым бременем лягут на плечи вузов. Наиболее вероятное следствие этого – банкротство. Впрочем, возможны и другие варианты: скачок коммерциализации образования за счет развития платных образовательных услуг либо других видов деятельности; вытеснение бесплатных образовательных услуг, скачкообразный рост неравенства в образовании,

превращение его в привилегию для избранных; снижение качества образования (см.: [1]).

Если меняется ответственность, меняется и конкретный механизм учредительства. В случае многоучредительства возникла бы возможность удовлетворять многие интересы – от федеральных и региональных до местных. Можно также рассмотреть участие в качестве соучредителей и других юридических лиц – таких, как предприятия фактической государственной монополии (скажем, РАО ЕЭС России, Газпром и т.п.), которые сегодня реально поддерживают многие вузы и сотрудничают с ними. Как вариант предприятия иной формы собственности могли бы на первом этапе выступать в качестве членов попечительских советов. В дальнейшем, в зависимости от их реальной помощи в развитии вуза, учредители могут включать их в свой состав. Соучредители формировали бы портфель заказов, финансируя те направления, в которых заинтересованы (см. об этом: [1]).

Но акционерная форма собственности чревата потерей вузом автономии – основного достижения демократизации. Учредители могут избрать ректора с учетом мнения коллектива вуза... а могут и не учитывать это мнение. Председателем попечительского совета может стать глава исполнительной власти региона, а может быть, и представитель теневого капитала. Кроме этого, снижение бюджетного финансирования ведет к коммерциализации вузов, далее – к снижению уровня образовательных услуг.

Пятая форма – создание управляющей компании вне вуза. Все поставленные выше вопросы практически не решаемы в традиционной двухуровневой системе управления высшей школой министерство – вуз (следует отметить, что двухуровневые системы неспособны развиваться, они нежизненны в своей основе). Следовательно, первоочередные задачи реформирования высшей школы – это во-первых, создание трех-, четырехуровневой системы управления, которая бы одновременно решала вопросы интеграции образования, науки и производства; во-вторых, позволяла диверсифицировать вузовский «капитал» с одновременной глубокой специализацией по перспективным направлениям науки и техники (для чего необходимы значительные средства).

Создание управляющей системы второго уровня позволит решить вопросы координации между всеми звеньями интеграционного процесса, не затрагивая интересов собственности и са-

мостоятельности функционирования отдельных участников.

В качестве управляющей системы могут выступать и общественные организации – такие, как объединения вузов (региональных, по специализации и т. д.), и региональная исполнительная власть.

Данные управляющие системы способны решать проблемы правового обеспечения высшей школы (непосредственной реализации законодательных нормативных актов об образовании), поскольку в двухуровневой системе управления некому брать на себя роль как проводника законодательных актов, так и контролера выполнения обязательств со стороны высшей структуры (вузы по своей сути оказались в традиционной системе бесправны перед государством, которому они принадлежат).

В этих условиях не эти многочисленные и (повторим) бесправные вузы будут решать вопросы ослабления налогового бремени (снижения налогов на внебюджетную деятельность вуза, поскольку эта деятельность, в конечном счете, направлена на развитие приоритетных направлений науки и техники и уровня образования, обеспечивающих уровень конкурентоспособности государства, льгот по налогу на НДС по средствам, передаваемым спонсорами вузам и пр.), а структуры, имеющие определенную долю голосов в правительстве.

Впервые эта идея была изложена авторами в работе [4]. Но в настоящее время идея такого «холдинга» достаточно активно обсуждается в печати и на научно-практических конференциях.

Так, один из создателей и руководителей российско-германской инновационной фирмы Евгений Демихов выступил в «Поиске» с предложением обсудить проблему организации научно-технических холдингов, куда войдут подразделения НИИ и вузов, наукоемкие предприятия и связанные с ними банки.

Примером (а точнее, прообразом) такого холдинга может служить деятельность Орловского государственного технического университета, в собственности которого находятся:

- бывшие объекты федеральной собственности, переданные на баланс университета;
- купленные или полученные в доверительное управление, а затем и в собственность предприятия;
- объекты, построенные за счет финансовых средств ОрелГТУ.

Именно пятая форма интеграции способна обеспечить, во-первых, законодательную основу, а во-вторых, действенность многоканального финансирования, учреждения научных фондов, решения социально-экономических вопросов высшей школы (без которых она также не может развиваться).

С другой стороны, создание такой структуры упирается в отсутствие действенного законодательства по данному вопросу, в серьезные противоречия, которые могут возникнуть при регистрации управляющей компании (в центре или регионе, а это уже вопрос собственности).

То есть, рассматривая к внедрению те или иные варианты структуры, необходимо тщательно взвесить их сильные и слабые стороны, учесть

специфику вуза, его место и роль в общей системе профессиональной подготовки, исторически сложившуюся специализацию и пр.

1. *Виноградов Б. А. и др.* Некоторые аспекты реформы высшей школы: Взгляд из провинции / Б. А. Виноградов, Л. В. Торопчина, Г. А. Владыкина. Благовещенск: Изд-во АмГУ, 1997.

2. *Владимиров В.* Государственный вуз в рыночной экономике // Высшее образование в России. 1997. № 4. С. 6–12.

3. *Владимиров В.* Внебюджетная деятельность государственного вуза. // Там же. 1997. № 2. С. 25–31.

4. *Экономика высшей школы: опыт, проблемы, пути становления* / А. М. Шаммазов, Л. Н. Родионова, Л. И. Ванчухина и др. Уфа: Полиграфкомбинат, 1998. 434 с.